

長時間労働削減に積極的に取り組むベストプラクティス 企業を労働局長・運輸支局長が合同で訪問しました

神奈川労働局長と神奈川運輸支局長は、令和7年11月4日(火)、過重労働解消キャンペーンの一環として、時間外労働の削減など働き方の見直しに積極的に取り組んでいる「ベストプラクティス企業」を合同で訪問しました。対象企業として、昨年度に引き続き、トラック輸送における取引環境及び労働環境の改善に向け荷主と物流企業とが、それぞれの立場で相互に連携して取り組んでいる企業を「ベストプラクティス企業」と位置付けて、その荷主企業となる敷島製パン(株)パスコ湘南工場を訪問いたしました。



訪問当日は、ベストプラクティス企業のご担当者からトラックドライバーの長時間労働の解消のため、荷主と物流企業とが連携した具体的な取組みについて説明をいただくとともに、それぞれの立場からトラックドライバー不足を背景とする「物流の2024年問題」を含め、物流危機への警鐘、一般消費者を含む意識変容の必要性、これからの働き方改革の在り方についても活発な意見交換が行われました。

(ベストプラクティス企業概要)

【荷主】敷島製パン株式会社 パスコ湘南工場

所在地 神奈川県高座郡寒川町一之宮七丁目9番1号
事業内容 パン・和洋菓子の製造、販売
労働者数 約550名



【物流会社】パスコ・ロジスティクス株式会社

所在地 神奈川県海老名市中央二丁目9番50号
海老名プライムタワー12階

事業内容 敷島製パン株式会社の物流子会社として、パンや菓子の物流を中心に、

東日本エリアで店舗や拠点間の配送及び共同配送を行っている。

労働者数 約350名



【協力会社】つしま運輸有限会社

所在地 神奈川県鎌倉市関谷1107-1

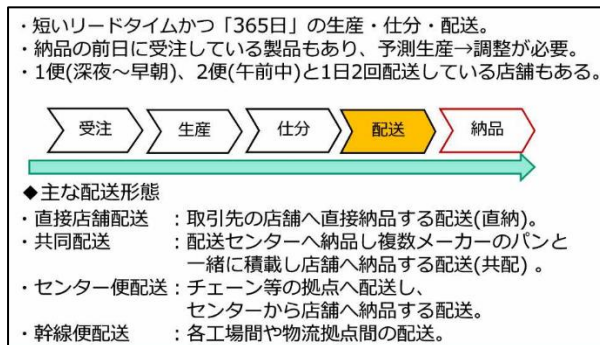
事業内容 パン等食品の店舗配送の業務受託
一般貨物自動車運送事業、

労働者数 約35名



訪問当日は、荷主企業である敷島製パン株式会社パスコイーストカンパニー物流部湘南物流管理課のご担当者（以下「パスコご担当者」といいます。）から「敷島製パンが目指す安定物流の実現」と題し、パン輸送における特徴と課題や発荷主及び着荷主それぞれの立場における取組について大きく4つの事例について説明がありました。

（パン輸送の特徴と課題）



多くの店舗への配送を日々運行していく中、多様な物流課題が「2024年問題」を機に、今まで以上に顕在化してきており、「発荷主」としての対策が喫緊の課題となってきた。



物流問題

- ・拘束時間・残業時間制限
- ・ドライバー不足
- ・店舗数増加、積載率低下
- ・納品時間規制増加
- ・納品方法の煩雑化
- ・CO2削減

継続的な安定物流を維持するため、「発荷主」としてこれらの課題解決の取り組みを行ってきた。

具体的な事例として、事例①では「**配送コース効率化の取組**」として、配車計画をAIが自動計算し最適ルートを提供するクラウドサービスの活用事例について説明がありました。

これまでの課題として、従来は「長年の経験」「土地勘」がある特定の人材がコース作成を担っていたが、こうした属人化によるコース設定は主観的になりがちであり、社内でも「真の最適ルート」であるか客観的判断が困難であったそうです。

また、配送会社へのコース提案が一方通行になりがちで、実際の運行まで相当の時間を要していたことも大きな課題でした。

こうした問題解決のため、配車支援システムを導入し、配車アプリ導入後は、会社として「**1日1回配送の実現(※)**」に向けて配送コースの最適化を最大のテーマとして週一回のペースで配送会社との打合せを実施し、「作成から完成」までを協働して行うことで配送ルートの最適化が計画的に進められ、以下のように着実に効果が表れているとのことでした。



*1日1回配送とは、1日2回配送している店舗を1回にすることで配送の効率化を実現すること。

パスコ・ロジスティクス(株)
湘南営業所の役職者と
当社物流管理課との
打ち合わせの様子

（システム導入後の効果）

イーストカンパニー全拠点の1日当たりの削減効果

- ▷ 運行時間 73時間の削減
 - ▷ 走行距離 2,547kmの削減
 - ▷ CO₂排出量 1,194kg-CO₂
- 2025.9月現在

導入をしてから現在、配車アプリを活用したコース効率化活動は湘南工場だけでなくイーストカンパニー全拠点で行っている。

拠点別削減効果	運行時間(h/日)	走行距離(km/日)	CO2排出量(kg-CO2)/日
多摩(立川)	▲15	▲290	▲221
湘南	▲37	▲483	▲200
利根	▲13	▲967	▲402
埼玉	▲8	▲807	▲371
合計	▲73	▲2,547	▲1,194

今回、パスコご担当者から取組全体の説明を受けた後、事例①にある「**配送コース効率化の取組**」について、システム開発会社のご担当者をお招きし、システムの特徴や効果などを説明いただくとともに、実際のルート設定についてシミュレーション風景を見学しました。

システムサービスの概要として、「配車計画作成から配送業務の実行及び実績を分析し、配車計画をブラッシュアップするまでのトータルの業務サイクルを支援」するとのこと、特徴として、「誰でもシンプルな操作で最適な集配送ルートを作成することができ、最適な車両台数や総稼働時間を算出する」というご説明をいただきました。



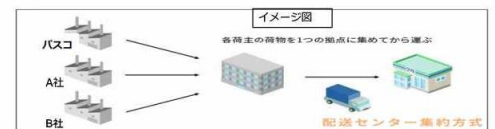
また、実走行速度データをベースとした「可走性」の高い計画となっており、交通規制や道路規制の考慮を踏まえた高精度な到着予想時間の算出を可能としている点や、人の作業では非常に困難が予想される諸条件（ドライバー、車両、配送先ごとの細かい条件など）の指定が可能であり、複雑な制約を加味した配送計画の作成が可能であること、ドライバーにとっての使い勝手を考慮した支援アプリの提供など実用性の高い機能が実装されている点が印象的でした。その中でも、「配車ルートの最適化という目的に向けて**配車アプリ自体が業者間のコミュニケーションツールとして機能している**ほか、配送会社から荷主（元請運送会社を含む）への要望についても、日ごろから**風通しの良いコミュニケーションが図られていることで、実際の成功事例に繋がっている。**」という開発側の感想が最も印象に残りました。

事例②では「**共同配送、中継配送の取組**」として、各メーカーのパンを同一拠点に持ち込み、配送先に一括で納品する共同配送の取組と、自社配送で中継地点まで持ち込み、別車両で配送を行う中継配送の取組について説明がありました。

いずれの取組みも、単独配送に比べ効率的であり、ドライバーの拘束時間削減やCO₂削減効果が期待されるとのことでした。

共同配送

各メーカーのパンを同一拠点に持ち込み、パンを一括で納品する配送方法。単独配送するよりも効率的でありCO₂削減効果も期待出来る。現在、湘南エリアでは神奈川県西部、三浦半島、多摩エリアでは新潟県、山梨県利根エリアでは栃木県、千葉県房総方面で共同配送を行っている。



中継配送

自社配送で中継地点まで持ち込み、別車両で配送を行なう配送方法。長距離移動によるドライバー拘束時間超過の削減を目的とし、現在、新潟県、茨城県、群馬県、埼玉県の一部エリアで中継配送を行っている。

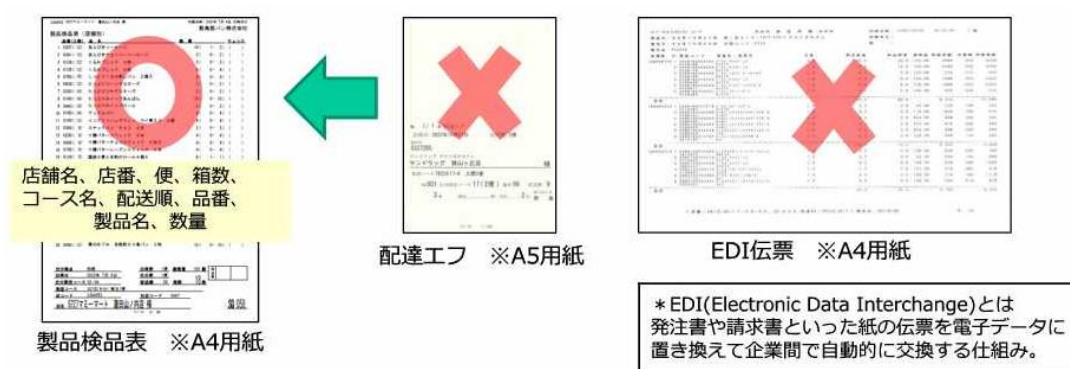


事例③では「**付帯作業削減の取組**」として、「**バックヤード納品の推進**」について説明がありました。長年の商習慣として、配送ドライバーがパンコーナー（実際の陳列場所）までパンを納品し、中には陳列まで行うという付帯作業を行ってきた実態があり、この運搬は「**重筋作業**」となりドライバーの荷役時間の増加にもつながっているとのことでした。

そのため、営業担当を通じて取引先にパンコーナーまでの納品からバックヤードまでの納品に変更してもらうよう協力を依頼し、現在、対象店舗のうち23%に相当する142店舗でバックヤード納品が実現しているそうです。その結果、「1日当たり710分」の削減効果が出ているとのことです。



また、「EDI(※) 伝票削減の取組」として、これまではパン箱に2種類の帳票を添付して納品していたが、中でもEDI伝票はドライバーの入れ間違いによる原価情報の流出リスクを伴う付帯作業になっていたそうです。2023年4月に記載情報の統合により1種類の帳票で代替することが可能となったことから、営業担当を通じて取引先に帳票の削減活動の協力を依頼し、現在、対象店舗の68%に相当する4275店舗で伝票削減が実現しているそうです。その結果、「1日当たり356分」の削減効果が出ているとのことです。



ここまでは製造したパン等を出荷する発荷主として運送事業者と連携した取組について説明がありましたが、事例④では、パン等を製造するための原材料の荷受け、つまり**着荷主としての取組**が紹介されました。ご担当者の説明によると、工場で使用する原材料の入荷では荷待ちが通例となっていた時期もあり、待機時間が多くドライバーの拘束時間超過の一因となっていたとのことです。そのため、対策に向けた調査を開始し、導入済みの対策（時間指定の実施、昼休み時間帯の受入れ、作業時間管理の効率化に向けたタブレット入力への変更など）に加え、効率的な荷卸しに向けて取引先に対するヒアリング調査を継続中とのことでした。



各事例の説明があった後、配送協力会社の管理（元請運送会社）とともに実運送も担っているパスコ・ロジスティクス株式会社のご担当者、また配送協力会社を代表して、つしま運輸有限会社のご担当者から、それぞれの立場で、荷主との連携による取組の効果について感想が述べられるとともに、物流課題に対する率直な意見が述べられました。

いずれも、日ごろからコミュニケーションがしっかりと図られていることで業務改善に確実に繋がっていること、程度の違いはあるものの、取組の効果として労働時間の削減による休日の増加など労働環境の改善につながっているとの感想が述べられました。



こうした効果的な取組の説明や運送事業者からの率直な意見等を踏まえ、意見交換においては活発な質疑応答となりました。

神奈川労働局長からは、「今回の職場訪問では物流現場における課題解消に向けた非常に有意義な取組を聞かせていただいた。こうした取組が進められている要因として風通しの良い関係性が構築されていることを確認させていただいた。ベストプラクティス企業の趣旨目的については冒頭申し上げたが、地域における効果的な取組事例を発信することで社会的気運の醸成を図ることが重要であり、説明いただいた取組はまさにベストプラクティス企業にふさわしい内容であった。また、それぞれのご担当者からは「物流の2024年問題」のみならず、働き方改革をめぐる今後の在り方を含め率直なご意見をいただいた。今後は一般消費者への理解を促していくことも必要になってくる。我々としては今回の訪問を実際の運送現場に落とし込めるよう周知広報に努めてまいりたい。」との意見が述べられました。



また神奈川運輸支局長からも、「ドライバーの安心・安全のための素晴らしいシステムである。ご担当者それぞれからお話があったが、運送業は免許制から届出制になり、サービス競争が過剰となったことで労働環境が悪化した歴史がある。こうした実態を解消すべく昨年6月に物流新法が施行されたところであり、また、物流革新緊急パッケージの確実な実行も図っていく必要がある。皆様をお願いしたいのは、儲けから安全へ、若者が働きたいと思える魅力ある職場にするための努力を引き続きお願いしたい。」との意見が述べられました。

(神奈川労働局労働基準部監督課)